

## **KONTRIBUSI GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH, KOMPETENSI PROFESIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA GURU IPS SE-KABUPATEN TABANAN**

N M Yudani<sup>1</sup>, I.N. Natajaya<sup>2</sup>, K.R. Dantes<sup>3</sup>  
Program Studi Administrasi Pendidikan, Program Pascasarjana  
Universitas Pendidikan Ganesha  
Singaraja, Indonesia

e-mail: [made.yudani@pasca.undiksha.ac.id](mailto:made.yudani@pasca.undiksha.ac.id)<sup>1</sup>, [natajaya@pasca.undiksha.ac.id](mailto:natajaya@pasca.undiksha.ac.id)<sup>2</sup>,  
[rihendra.dantes@pasca.undiksha.ac.id](mailto:rihendra.dantes@pasca.undiksha.ac.id)<sup>3</sup>

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kontribusi gaya kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi profesional, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru-guru IPS SMA Negeri se Kabupaten Tabanan. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 140 guru sedangkan sampel berjumlah 88 guru IPS. Rancangan penelitian ini adalah *ex-post facto*. Data dikumpulkan dengan kuesioner dan dianalisis dengan regresi sederhana, korelasi sederhana, korelasi ganda, regresi ganda, dan korelasi parsial. Hasil analisis menunjukkan bahwa: (1) terdapat kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru dengan determinasi sebesar 21% dan sumbangan efektif sebesar 15,94%, (2) terdapat kontribusi yang signifikan antara kompetensi profesional terhadap kinerja guru dengan determinasi sebesar 13% dan sumbangan efektif sebesar 7,72%, (3) terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan determinasi sebesar 14% dan sumbangan efektif sebesar 8,04%, dan (4) secara bersama-sama terdapat kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi profesional, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru dengan determinasi sebesar 29,2% dan kontribusi sebesar 31,7%. Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa secara terpisah maupun simultan, terdapat kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi profesional, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru-guru IPS SMA se-Kabupaten Tabanan. Dengan demikian ketiga faktor tersebut dapat dijadikan prediktor tingkat kecenderungan kinerja guru-guru IPS SMA se-Kabupaten Tabanan.

Kata kunci: gaya kepemimpinan, kompetensi profesional, motivasi kerja, kinerja guru

### **Abstract**

This research aims at knowing the contribution of school principal's leadership style, profesional competency, and working motivation on social science teachers' performance in Tabanan Regency. The population of this study were 140 teachers and the sample of this research were 88 teachers. This research used *ex-post facto* design. The data were collected by using questionnaires and analyzed by using simple regression, simple correlation, multiple correlation, multiple regression, and partial correlation. The result shows that: (1) there is significant contribution of school principal's leadership style on social science teachers' performance in Tabanan regency determination power of 21% and effective contribution 15.94%, (2) there is significant contribution of profesional competency on social science teachers' performance in Tabanan regency with determination power of 13% and effective contribution of 7.72%, (3) there is significant contribution of working motivation on social science teachers' performance in Tabanan regency with determination power of 14% and effective contribution of 8.04%, and (4) simultaneously, there is significant contribution of school principal leadership style, profesional competency, and working motivation on social science teachers' performance in Tabanan regency with determination power of 29.2% and contribution of 31.7%. Based on those findings, it can be concluded that separately and simultaneously there is significant contribution among leadership style, profesional competency, and working motivation on social science teacher's performance in Tabanan regency. So, those three factors can be used as the determinant on predicting the tendency of social science teachers' performance in Tabanan regency.

*Keywords:* leadership style, profesional competency, working motivation, teacher's performance

## PENDAHULUAN

Dunia pendidikan di Indonesia dalam era pasca-reformasi menghadapi dua masalah yakni: *Pertama*; penilaian masyarakat terhadap mutu pendidikan yang rendah dalam tingkat moralitas dan belum relevan dengan kebutuhannya, *Kedua* belum mampunya dunia pendidikan mengantisipasi kecenderungan global yang sarat dengan persaingan dan orientasi dalam segala aspek.

Mengamati fenomena pendidikan secara empiris terhadap kondisi pendidikan saat ini, maka secara makro dikatakan belum memenuhi harapan masyarakat. Hal ini dilandasi oleh kajian empiris, kondisi sikap cemas masyarakat terhadap hasil pendidikan yang dikarenakan tidak adanya relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat. Bila ditinjau dari sisi eksistensi sumber daya manusia yang disiapkan melalui pendidikan sebagai generasi penerus, belum sepenuhnya menyentuh tentang akhlak, moral dan jati diri bangsa dalam kemajemukan budaya bangsa mengakibatkan terjadinya krisis moral. Kondisi seperti ini menambah sikap masyarakat yang pesimis terhadap sekolah karena adanya anggapan bahwa sekolah tidak mampu lagi menciptakan mobilitas sosial secara vertikal, sekolah saat ini tidak menjanjikan pekerjaan yang layak, sekolah kurang menjamin masa depan anak yang lebih baik.

Salah satu indikator kurang berhasilannya pendidikan di Indonesia bisa dilihat dari tingkat kelulusan ujian nasional, baik pada jenjang SD, SMP dan SMA/SMK yang tidak memperlihatkan kenaikan yang berarti bahkan boleh dikatakan konstan dari tahun ke tahun, kecuali pada beberapa sekolah dengan jumlah yang relatif sangat kecil (Yuzana 2009).

Mengacu pada pemikiran di atas, untuk itu sekolah perlu dibangun dan dikelola dengan menggunakan prinsip-prinsip yang berlaku dalam manajemen pengelolaan pendidikan, agar tujuan yang diinginkan dari sebuah bangsa dengan diselenggarakannya pendidikan dapat berhasil dan berdaya guna sehingga bangsa ini memiliki sumber daya yang berkualitas dan bermutu guna bersaing dalam menghadapi tantangan di kancah

global. Desentralisasi pendidikan pada tingkat daerah ditandai dengan perubahan struktur organisasi dan mekanisme pelaksanaan tugas. Sedangkan desentralisasi pendidikan pada tingkat sekolah dilakukan melalui manajemen berbasis sekolah (MBS). Sekolah memiliki otonomi dan kewenangan yang lebih besar dalam mengelola sekolah, sehingga sekolah lebih mandiri. Mandiri dalam melaksanakan pengelolaan sekolah, pengembangan program-program sekolah yang sesuai dengan keadaan sekolah, juga dalam pengambilan keputusan diputuskan bersama-sama. Sehingga warga sekolah mempunyai rasa memiliki tanggung jawab dan dedikasi warga sekolah terhadap sekolahnya (Sunarto, 2011).

Diterapkannya Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dalam bidang pendidikan karena MBS dianggap suatu model yang paling ideal dalam pengelolaan pendidikan dengan asas desentralisasi. MBS merupakan bentuk alternatif dalam program desentralisasi bidang pendidikan yang ditandai dengan adanya otonomi yang luas di tingkat sekolah, agar manajemen sekolah dapat meningkat sesuai dengan kondisi sekolah tersebut. Untuk itu, sekolah dituntut secara mandiri menggali, mengalokasikan, menentukan prioritas, mengendalikan, dan mempertanggungjawabkan pemberdayaan sumber-sumber yang dimiliki, baik kepada masyarakat maupun pemerintah, dengan tujuan untuk meningkatkan efisiensi dan mutu pendidikan (Dacholfany dan Yuzana 2009).

Kinerja guru di sekolah mempunyai peran penting dalam pencapaian tujuan sekolah. Kinerja adalah suatu wujud perilaku seseorang atau organisasi dengan orientasi prestasi. Wujud perilaku yang dimaksud adalah kegiatan guru dalam proses pembelajaran, yaitu bagaimana seorang guru merencanakan pembelajaran, melaksanakan kegiatan pembelajaran dan menilai hasil belajar (Rusman, 2011). Sedangkan menurut Wahab & Umiarso (2011), kinerja guru adalah kemampuan yang ditunjukkan oleh guru dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya. Dengan demikian kinerja

guru adalah persepsi guru terhadap prestasi kerja guru yang berkaitan dengan kualitas kerja, tanggung jawab, kejujuran, kerjasama dan prakarsa. Kinerja dikatakan baik dan memuaskan apabila tujuan yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Pada dasarnya kinerja guru dipengaruhi oleh faktor dari dalam guru itu sendiri seperti: kepribadian dan dedikasi, pengembangan profesi, kemampuan mengajar, hubungan dengan masyarakat, kecerdasan, keterampilan dan kecakapan, kemampuan dan minat, pengalaman, kepuasan, bakat, motivasi, kesehatan, dan cita-cita serta tujuan dalam bekerja. Sedangkan faktor luar yang diprediksi berpengaruh terhadap kinerja seorang guru diantaranya yaitu: gaya kepemimpinan kepala sekolah, lingkungan keluarga, lingkungan kerja, sarana dan prasarana (Wahab & Umiarso, 2011; Desa, 2011; Herman, 2011).

Kepala sekolah merupakan salah satu faktor terpenting penentu maju mundurnya proses pendidikan di sekolah. Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku konsisten yang diterapkan pemimpin melalui orang lain yaitu melalui perilaku yang diperlihatkan pemimpin pada saat mempengaruhi orang lain, seperti dipersepsikan orang lain. Gaya bukanlah soal bagaimana pendapat pimpinan atau kepala sekolah tentang perilaku mereka sendiri dalam memimpin tetapi bagaimana persepsi orang lain terutama bawahannya atau guru tentang perilaku pimpinannya (Dharma dan Husaini, 2009).

Istilah kepemimpinan bukan merupakan istilah baru bagi masyarakat. Di setiap organisasi, selalu ditemukan seorang pemimpin yang menjalankan organisasi. Pemimpin berasal dari kata "*leader*" yang merupakan bentuk benda dari "*to lead*" yang berarti memimpin. Kepemimpinan berasal dari kata "pimpin" yang mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga mempengaruhi (Daryanto, 2011). Lebih lanjut Daryanto (2011) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah cara seseorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara

produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang kurang melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan maka akan mengakibatkan adanya disharmonisasi hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin. Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang menentukan kesuksesan implementasi manajemen berbasis sekolah. Konsep kepemimpinan erat sekali hubungannya dengan konsep kekuasaan. Dengan kekuasaan pemimpin memperoleh alat untuk mempengaruhi perilaku para pengikutnya. Gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik atau lagak yang dipilih oleh seseorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai oleh seorang pemimpin satu dengan yang lain berlainan tergantung situasi dan kondisi kepemimpinannya.

Kepemimpinan kepala sekolah sangat menentukan mutu, tanpa kepemimpinan yang baik proses peningkatan mutu tidak dapat dilakukan dan diwujudkan. Keutamaan pengaruh (*influence*) kepemimpinan kepala sekolah bukanlah semata-mata berbentuk instruksi, melainkan lebih merupakan motivasi atau pemicu (*trigger*) yang dapat memberi inspirasi terhadap para guru dan karyawan, sehingga inisiatif dan kreatifitasnya berkembang secara optimal untuk meningkatkan kinerjanya. Kenyataan di lapangan kepemimpinan kepala sekolah masih menunjukkan kinerjanya yang belum optimal, hal itu di indikasikan antara lain masih minimnya kepala sekolah untuk melakukan kegiatan *supervisi* dan tingkat kepuasan guru terhadap kepemimpinan kepala sekolah masih rendah (Carudin, 2011).

Guru merupakan ujung tombak yang berada pada garis terdepan yang langsung berhadapan dengan siswa melalui kegiatan pembelajaran di kelas ataupun di luar kelas. Para guru jelas dituntut pula dapat melaksanakan seluruh fungsi profesionalnya secara efektif dan efisien. Baik dari kepentingan pendidikan nasional maupun tugas fungsional guru, semuanya menuntut agar pendidikan dan pengajaran dilaksanakan secara profesional artinya dilaksanakan secara sungguh-sungguh dan didukung oleh para guru yang mempunyai

kinerja yang baik. Guru dituntut memiliki kinerja yang mampu memberikan dan merealisasikan harapan dan keinginan semua pihak terutama masyarakat umum yang telah mempercayai sekolah dan guru dalam membina anak didik. Secara umum mutu pendidikan yang baik menjadi tolok ukur bagi keberhasilan kinerja yang ditunjukkan guru. Guru pada prinsipnya memiliki potensi yang cukup tinggi untuk berkreasi guna meningkatkan kinerjanya. Namun potensi yang dimiliki guru untuk berkreasi sebagai upaya meningkatkan kinerjanya tidak selalu berkembang secara wajar dan lancar disebabkan adanya pengaruh dari berbagai faktor baik yang muncul dalam pribadi guru itu sendiri maupun yang terdapat diluar pribadi guru. Kinerja seseorang guru dapat dipengaruhi oleh hubungan antar personal, kepemimpinan kepala sekolah, motivasi kerja, kemampuan kerja, ketrampilan, fasilitas kerja, etos kerja dan teknologi. Sekolah sebagai organisasi, pada umumnya kinerja guru sangat ditentukan oleh gaya kepemimpinan kepala sekolah (Carudin, 2011).

Kemampuan yang harus dimiliki guru telah disebutkan dalam Peraturan Pemerintah RI No. 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan pasal 28 ayat 3 yang berbunyi: Kompetensi sebagai agen pembelajaran pada jenjang pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan anak usia dini meliputi kompetensi pedagogik, kompetensi profesional, kompetensi kepribadian, dan kompetensi sosial (PP RI No. 19, 2005). Rusman, (2011:70) mendefinisikan kompetensi merupakan perilaku rasional untuk mencapai tujuan yang dipersyaratkan sesuai dengan kondisi yang dipersyaratkan. Dengan kata lain, kompetensi dapat dipahami sebagai kecakapan atau kemampuan. Sehingga kompetensi guru adalah kemampuan seorang guru dalam melaksanakan kewajiban-kewajiban secara bertanggung jawab dan layak, sebagai pengetahuan, keterampilan dan kemampuan yang dikuasai oleh seorang guru yang telah menjadi bagian dari dirinya, sehingga ia dapat melakukan perilaku kognitif, afektif dan psikomotorik dengan sebaik-baiknya.

Sedangkan menurut Daryanto (2011) kompetensi merupakan kemampuan melakukan sesuatu yang dimensi-dimensinya meliputi pengetahuan, sikap, dan keterampilan. Pengetahuan, ketrampilan dan sikap melalui nilai-nilai dasar yang direfleksikan dalam kebiasaan berpikir dan bertindak. Kebiasaan berpikir dan bertindak secara konsisten dan terus menerus memungkinkan seseorang menjadi kompeten dalam arti memiliki pengetahuan, ketrampilan dan nilai-nilai dasar untuk melakukan sesuatu.

Kompetensi profesional adalah kemampuan penguasaan materi pembelajaran secara luas dan mendalam (Susilo, dkk., 2011). Sedangkan menurut Rusman (2011) Kompetensi profesional guru adalah mereka yang spesifik memiliki pekerjaan yang didasari oleh keahlian keguruan dengan pemahaman yang mendalam terhadap landasan kependidikan, dan secara akademis memiliki pengetahuan teori-teori kependidikan dan memiliki keterampilan untuk dapat mengimplementasikan teori kependidikan tersebut. Kompetensi profesional guru sangat berkaitan dengan kinerja guru dalam proses pembelajaran.

Hasibuan (2009) mengatakan bahwa, motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Sedangkan menurut Widodo (2011) mengatakan, bahwa motivasi merupakan sentral manajemen, sebab menjelaskan bagaimana orang berperilaku dan cara mereka melakukan pekerjaan di dalam organisasi. Motivasi ada yang berasal dari dalam (*intrinsic*) dan ada yang berasal dari luar (*extrinsic*). Para pimpinan harus memiliki tim dengan kinerja yang tinggi, untuk memotivasi anggotanya agar dapat bekerja dengan baik, sehingga tujuan organisasi tercapai.

Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang dimaksud adalah sekolah, sekolah

sebagai suatu organisasi yang di dalamnya ada sejumlah orang yang bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut peranan sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya sangat penting untuk digerakkan sesuai dengan yang dikehendaki oleh organisasi. Maka dari itu motivasi akan menjadi faktor penentu bagi perilaku orang-orang bekerja atau dapat dikatakan perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari motivasi. Sebagai hasil akhir dari salah satu tindakan motivasi adalah tercapainya prestasi kerja dari organisasi secara keseluruhan.

Dari pemaparan di atas, ada empat pokok permasalahan yang perlu diteliti, yaitu:

1. Apakah terdapat kontribusi antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru-guru IPS SMA Negeri se Kabupaten Tabanan?
2. Apakah terdapat kontribusi antara kompetensi profesional dengan kinerja guru-guru IPS SMA Negeri se Kabupaten Tabanan?
3. Apakah terdapat kontribusi antara motivasi kerja dengan kinerja guru-guru IPS SMA Negeri se Kabupaten Tabanan?
4. Apakah terdapat kontribusi antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi profesional, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru-guru IPS SMA Negeri se Kabupaten Tabanan?

## METODE PENELITIAN

Untuk melakukan penelitian ini, rancangan *ex-post facto* diterapkan. Artinya data diambil secara langsung tanpa melakukan eksperimen terlebih dahulu. Penelitian ini melibatkan 88 sampel yang merupakan guru IPS se-Kabupaten Tabanan yang dipilih melalui teknik purposif sampling. Kemudian, kuesioner gaya kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi profesional, motivasi kerja dan kinerja guru yang sudah divalidasi diberikan kepada sampel untuk dijawab. Data yang diperoleh kemudian dianalisis secara statistik yang meliputi analisis regresi sederhana dan regresi ganda 3 prediktor.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru IPS SMA Negeri di kabupaten Tabanan melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 67,774 + 0,35X_1$  dengan  $F_{reg} = 22,86$  dengan nilai probabilitas (p) 0.00 ( $p < 0,05$ ). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi positif yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah dengan kinerja guru sebesar 0,458, dengan besar determinasi 21%. Hal ini berarti makin tinggi gaya kepemimpinan kepala sekolah, makin tinggi kinerja pula kinerja guru. Ini dapat dijadikan suatu indikasi bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah dapat dipakai sebagai prediktor kinerja guru IPS SMA Negeri di kabupaten Tabanan atau dengan kata lain bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah berfungsi determinan terhadap kinerja guru IPS SMA Negeri di kabupaten Tabanan. Sumbangan efektif (SE) variabel gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru IPS SMA Negeri di kabupaten Tabanan sebesar 15,94%. Dengan kata lain, gaya kepemimpinan kepala sekolah berkontribusi 15,94% terhadap kinerja guru IPS SMA Negeri se kabupaten Tabanan.

Gaya kepemimpinan adalah salah satu faktor yang bisa berpengaruh positif terhadap kinerja guru. Gaya kepemimpinan yang bagus, tentu saja akan menginspirasi para guru untuk bekerja. Kepala sekolah yang memiliki gaya kepemimpinan yang tinggi akan dihormati oleh para guru karena bisa menjadi tauladan dalam para guru bekerja. Sebaliknya, jika kepala sekolah memiliki gaya kepemimpinan yang rendah, maka guru cenderung meremehkan kepala sekolah. Sebagai dampaknya, guru tentu saja akan malas menunjukkan kinerjanya secara maksimal.

Hasil penelitian ini sesuai dengan apa yang ditemukan oleh Tirta (2008). Dalam tesisnya yang berjudul Hubungan Antara Motivasi Kerja Gaya Kepemimpinan Dan Pengalaman Kerja Guru Terhadap Pengelolaan Kelas Pada SMP Negeri Di Kabupaten Tabanan ditemukan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah

berpengaruh positif kemampuan pengelolaan kelas pada SMP Negeri Di Kabupaten Tabanan. Semakin tinggi gaya kepemimpinan kepala sekolah maka semakin tinggi pula kemampuan pengelolaan kelasnya. Sehingga memiliki gaya kepemimpinan yang tinggi pada kepala sekolah merupakan salah satu cara yang bagus dalam meningkatkan pengelolaan kelas guru tersebut.

Gaya kepemimpinan adalah sikap yang dipilih oleh seseorang pemimpin dalam menjalankan tugas kepemimpinannya. Gaya yang dipakai oleh seorang pemimpin satu dengan yang lain berlainan tergantung situasi dan kondisi kepemimpinannya. Daryanto (2011) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang menggunakan kekerasan mempengaruhi peningkatan produktivitas kerja hanya pada awal-awalnya saja, produktivitas seterusnya tidak bisa dijamin. Kekerasan pada kenyataannya justru dapat menumbuhkan keterpaksaan yang akan dapat menurunkan produktivitas kerja.

Dari teori yang dinyatakan Daryanto (2011), bisa disimpulkan bahwa menggunakan kekerasan dalam kepemimpinan hanyalah akan mengurangi kinerja para bawahan. Dalam konteks penelitian ini, kepala sekolah adalah pemimpin di sekolah jika dalam memimpin menggunakan kekerasan hanya akan mengurangi kinerja guru. Guru akan merasa bekerja dalam tekanan dan ancaman. Sehingga, para guru pun akan cenderung menghindari kepala sekolah. Hal ini menyebabkan komunikasi antara guru dan kepala sekolah akan terganggu atau cenderung putus.

Sebaliknya jika guru menerapkan gaya kepemimpinan yang lebih demokratis maka akan tumbuh rasa keakraban antara pemimpin dengan bawahan. Memang pemimpin harus tegas, tapi tidak berarti otoriter atau bahkan menggunakan kekerasan dalam memimpin. Tegas artinya pemimpin bisa konsekuen terhadap setiap keputusan yang diambil dan menjalankannya dengan sebaik-baiknya. Kepala sekolah yang memiliki gaya demokratis akan cenderung lebih mudah melakukan komunikasi dengan guru. Guru tidak akan merasa takut atau dalam

tekanan ketika kepala sekolah mengajaknya berdiskusi. Dengan komunikasi yang bagus, kepala sekolah dan guru akan bersinergi dengan baik dan guru pun akan bisa menunjukkan produktifitas atau kinerja yang maksimal karena mendapat arahan yang bagus dari kepala sekolah.

Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara kompetensi profesional terhadap kinerja guru IPS SMA Negeri di kabupaten Tabanan melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 82,277 + 0,42X_2$  dengan  $F_{reg} = 12,837$  dengan nilai probabilitas (p) 0.001 ( $p < 0,05$ ). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi positif yang signifikan antara kompetensi profesional dengan kinerja guru sebesar 0,36 dengan besar determinasi 13%. Hal ini berarti makin tinggi kompetensi profesional guru, makin tinggi pula kinerja guru. Ini dapat dijadikan suatu indikasi bahwa kompetensi profesional dapat dipakai sebagai prediktor kinerja guru IPS SMA Negeri di kabupaten Tabanan atau dengan kata lain bahwa kompetensi profesional guru berfungsi determinan terhadap kinerja guru IPS SMA Negeri di kabupaten Tabanan. Sumbangan efektif (SE) variabel kompetensi profesional terhadap kinerja guru IPS SMA Negeri di kabupaten Tabanan sebesar 7,72%. Dengan kata lain, kompetensi profesional berkontribusi 7,72% terhadap kinerja guru IPS SMA Negeri di kabupaten Tabanan.

Kompetensi profesional adalah kemampuan yang dimiliki seseorang dalam menjalankan tugasnya secara profesional. Dalam konteks penelitian ini, kompetensi profesional adalah kemampuan seorang guru dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang guru secara profesional. Kompetensi Profesional merupakan bagian yang tak terpisahkan dari empat kompetensi utama yang harus dimiliki seorang guru, yaitu kompetensi pedagogik, kepribadian, sosial, dan profesional. Keempat kompetensi tersebut terintegrasi dalam kinerja guru saat melaksanakan profesinya. Guru yang memiliki keempat kompetensi tersebut tentu akan memiliki kinerja yang lebih baik daripada yang tidak memiliki kompetensi-kompetensi itu. Guru

yang memiliki keempat kompetensi itu tentu saja tidak akan kesulitan dalam menunjukan kinerjanya karena mereka lebih percaya diri.

Hal sama juga ditemukan oleh Aryasa (2007). Dalam penelitian ini ditemukan bahwa terdapat korelasi yang positif antara kompetensi guru dan kinerjanya. Artinya semakin tinggi kompetensi seorang guru, maka semakin tinggi pula kinerja guru tersebut.

Temuan yang sama tentang hubungan antara kompetensi profesional dan kinerja guru juga ditemukan oleh Eka Mahendra (2010). Penelitian ini menemukan bahwa semakin tinggi kompetensi guru, maka semakin tinggi pula kinerja guru. Diantara ketiga variabel bebas yang diteliti, variabel kompetensi profesional gurulah yang memberikan kontribusi paling besar diantara variabel bebas yang lain yaitu sebesar 13%.

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 18 Tahun 2007 tentang Guru, dinyatakan bahwa salah satu kompetensi yang harus dimiliki oleh guru adalah kompetensi profesional. Kompetensi profesional merupakan kemampuan seorang guru dalam penguasaan materi pelajaran secara luas dan mendalam yang meliputi penguasaan materi keilmuan, penguasaan kurikulum dan silabus sekolah, metode khusus pembelajaran bidang studi serta pengembangan wawasan etika dan pengembangan profesi. Menurut Arief (2011), profesionalitas guru adalah mutlak diperlukan untuk keberhasilan pembelajaran dan peningkatan mutu pendidikan. Tanpa profesionalisme, proses pembelajaran dan pendidikan hanya akan jalan ditempat, tidak ada tanda-tanda dalam peningkatan mutu kualitas pendidikan.

Jika mengacu pada jangkauan kompetensi profesional menurut PP yang disebutkan sebelumnya maka secara kompetensi profesional bisa meningkatkan kinerja guru. Kinerja guru ditunjukkan berdasarkan pada hal-hal yang nyata yang bisa guru lakukan dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang guru. Jika kita mengacu pada jangkauan kompetensi profesional maka guru yang kompetensi profesionalnya bagus akan bisa

menunjukan hal-hal nyata yang bisa mereka lakukan dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang guru. Artinya kinerja guru akan sangat bagus jika kompetensi profesional guru tinggi.

Berdasarkan pengujian hipotesis diperoleh bahwa terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru IPS SMA Negeri di kabupaten Tabanan melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 80,868 + 0,353X_3$  dengan  $F_{reg} = 13,958$  dengan nilai probabilitas (p) 0.00 ( $p < 0,05$ ). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi positif yang signifikan antara motivasi kerja dengan kinerja guru sebesar 0,374 dengan besar determinasi 14%. Hal ini berarti makin tinggi motivasi kerja guru, makin tinggi pula kinerja guru. Ini dapat dijadikan suatu indikasi bahwa motivasi kerja dapat dipakai sebagai prediktor kinerja guru IPS SMA Negeri di kabupaten Tabanan atau dengan kata lain bahwa motivasi kerja guru berfungsi determinan terhadap kinerja guru IPS SMA Negeri di kabupaten Tabanan. Sumbangan efektif (SE) variabel motivasi kerja terhadap kinerja guru IPS SMA Negeri di kabupaten Tabanan sebesar 8,04%. Dengan kata lain, motivasi kerja berkontribusi 8,04% terhadap kinerja guru IPS SMA Negeri di kabupaten Tabanan.

Motivasi adalah dorongan untuk melakukan sesuatu. Orang yang termotivasi melakukan sesuatu biasanya melakukan sesuatu lebih baik daripada orang yang melakukannya dengan terpaksa. Dalam hal kinerja, motivasi bisa menjadi pelecut semangat dalam meningkatkan kinerja itu sendiri. Orang termotivasi biasanya ingin menunjukkan kalau mereka bisa dan lebih baik dari yang lain. Atau orang yang termotivasi biasanya takut akan kegagalan. Hal inilah yang membuat orang yang termotivasi selalu semangat dalam menunjukkan kinerjanya.

Hal yang sama juga ditemukan oleh Sukarya (2006). Dalam penelitian ini ditemukan korelasi yang positif antara motivasi kerja dan kinerja guru. Artinya semakin tinggi motivasi kerja guru maka semakin tinggi pula kinerja guru tersebut. Dalam penelitian ini dinyatakan bahwa guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung melakukan sesuatu dengan

lebih baik karena mereka umumnya takut akan cap "kurang becus".

Selain Sukarya (2006), Sulantra (2009) juga menemukan bahwa motivasi kerja sangat mempengaruhi kinerja guru. Artinya semakin tinggi motivasi kerja guru maka akan semakin tinggi kinerja yang ditunjukkan oleh guru bersangkutan. Guru yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, memiliki kinerja yang tinggi pula.

Menurut teori Herzberg faktor-faktor yang mendorong aspek motivasi kerja adalah keberhasilan, pengakuan, sifat pekerjaan yang menjadi tanggung jawab seseorang, kesempatan meraih kemajuan, dan pertumbuhan. Sedangkan faktor-faktor hygiene yang menonjol adalah, kebijaksanaan perusahaan, supervisi, kondisi pekerjaan, upah dan gaji, hubungan dengan rekan sekerja, kehidupan pribadi, hubungan dengan para bawahan, status dan keamanan. Orang yang termotivasi kerjanya tentu saja ingin mencapai keberhasilan dalam tugas profesionalnya dan mendapat pengakuan prestasi dari teman-temannya. Disamping itu, orang yang termotivasi kerjanya biasanya memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap kinerjanya. Hal inilah yang memacu guru-guru yang termotivasi kerjanya memiliki kinerja yang sangat tinggi dalam mengemban tugas profesinya sebagai seorang guru.

Atkinson (1975: 235) menyatakan bahwa motivasi yang dimiliki seseorang merupakan disposisi usaha untuk sukses, tendensi untuk mendekat dan untuk menghindar. Jika guru memiliki motivasi untuk mendekat yang tinggi, jika dihadapkan dengan tugas-tugas yang harus dilakukan dalam situasi yang memaksa, maka mereka akan menunjukkan motivasi yang terkuat jika kesukaran sedang; jika mereka dihadapkan pada pekerjaan yang lebih sukar atau lebih mudah, maka motivasi yang akan ditunjukkan akan lebih rendah. Sebaliknya, guru yang mempunyai disposisi untuk menghindari dari kegagalan dalam usahanya akan menghindari tugas-tugas yang tingkat kesukarannya sedang, karena tugas itu dipandang akan membangkitkan kecemasan yang terbesar, sehingga

mereka akan memilih tugas yang paling mudah atau paling sukar, sebab kekuatan motif penolakannya adalah paling lemah.

Guru yang menghindari kegagalan biasanya ingin mendapat pengakuan dari temannya. Sehingga mereka termotivasi melakukan pekerjaan yang diembannya. Untuk mendapat pengakuan, tentu saja mereka harus menunjukkan kinerja yang gemilang dalam tugas-tugasnya.

Hasil analisis menunjukkan bahwa, secara bersama-sama terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi berprestasi, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja professional guru melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 30,789 + 0,265X_1 + 0,249X_2 + 0,203X_3$  dengan  $F_{reg} = 12,974$  dengan probabilitas (p) 0.000 (selengkapnya dapat dilihat pada lampiran ). Ketiga variable tersebut memiliki nilai korelasi sebesar 0,292 terhadap kinerja professional guru dengan kekuatan determinasi sebesar 37,1%.

Kinerja guru menyangkut seberapa bagus kemampuan seorang guru dalam melakukan tugas-tugasnya sebagai seorang pendidik. Untuk bekerja secara profesional, ada beberapa factor yang mempengaruhi. Disini dibahas ada tiga faktor yang memiliki determinasi yang positif terhadap kinerja guru, yaitu: gaya kepemimpinan, kompetensi profesional dan motivasi kerja. Seorang kepala sekolah yang memiliki gaya kepemimpinan yang tinggi tentu bisa menciptakan atmosfer yang bagus pada instansi yang dipimpin. Ini menyebabkan kepala sekolah akan disegani oleh para guru. Sehingga guru akan secara otomatis meningkatkan kinerjanya sebagai seorang guru. Faktor kompetensi profesional seorang guru juga tidak boleh diabaikan. Guru yang memiliki kompetensi profesional yang tinggi tentu akan menunjukkan kinerja yang bagus karena dengan kompetensi yang guru miliki mereka bisa merealisasikan semua kompetensinya dalam wujud kinerja. Dan motivasi kerja adalah suatu dorongan yang menyebabkan guru mau bekerja dan menunjukkan kinerjanya dengan maksimal. Guru yang memiliki motivasi tinggi tentu memiliki semangat tinggi dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang



guru. Dengan semangat yang tinggi inilah para guru akan menunjukkan kinerjanya.

Ariantini (2006) menemukan bahwa motivasi kerja dan gaya kepemimpinan kepala sekolah memiliki korelasi yang positif terhadap kinerja guru. Dalam penelitian ini, terdapat 1 variabel bebas yang sama, gaya kepemimpinan kepala sekolah, dan 1 variabel bebas yang identik, motivasi berprestasi, dengan variabel bebas penelitian ini.

Hal yang sama juga ditemukan oleh Mahendra (2010). Dalam penelitian ini ditemukan ketiga variabel bebas memberi determinasi yang positif terhadap kinerja guru. Artinya semua variabel bebas berkontribusi terhadap kinerja guru.

Dari paparan di atas tampak hasil penelitian yang diperoleh sesuai dengan penelitian yang terdahulu yang menunjukkan keterkaitan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi profesional, dan motivasi kerja terhadap kinerja profesional guru. Dengan demikian hasil penelitian ini dapat melengkapi hasil-hasil penelitian terdahulu sehingga dapat memperkaya kajian tentang kinerja profesional guru.

## SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan analisis data dan pembahasan, terdapat empat kesimpulan yang bisa ditarik, yaitu: (1) terdapat kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 67,774 + 0,35X_1$  dengan determinasi sebesar 21% dan kontribusi (sumbangan efektif) sebesar 15,94%, (2) terdapat kontribusi yang signifikan antara kompetensi profesional terhadap kinerja guru melalui persamaan garis regresi:  $\hat{Y} = 82,277 + 0,42X_2$  dengan determinasi sebesar 13% dan kontribusi (sumbangan efektif) sebesar 7,72%, (3) terdapat kontribusi yang signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja guru melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 80,868 + 0,353X_3$  dengan determinasi sebesar 14% dan kontribusi (sumbangan efektif) sebesar 8,04%, dan (4) secara bersama-sama terdapat kontribusi yang signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah,

kompetensi profesional, dan motivasi kerja terhadap kinerja guru IPS SMA Negeri di kabupaten Tabanan melalui persamaan garis regresi  $\hat{Y} = 30,789 + 0,265X_1 + 0,249X_2 + 0,203X_3$  dengan determinasi sebesar 29,2% dan kontribusi sebesar 31,7%.

Dari hasil tersebut terdapat beberapa saran yang perlu direkomendasikan, yaitu: (1) untuk itu guru diharapkan bisa lebih memotivasi diri dalam melaksanakan tugas-tugasnya, menjalankan semua tugas profesionalnya dengan baik, dan disiplin dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang guru, (2) mengingat gaya kepemimpinan kepala sekolah berperan penting, disarankan selalu meningkatkan gaya kepemimpinannya dengan lebih demokratis dan terbuka terhadap setiap kegiatan atau keputusan yang akan diambil, dan (3) kepada para praktisi dan akademisi perlu mengadakan penelitian lebih lanjut tentang berbagai faktor yang diduga berdeterminasi dan berkontribusi terhadap kinerja guru IPS SMA Negeri di Kabupaten Tabanan. Variabel-variabel yang perlu dilibatkan antara lain: kemampuan kognitif, gaya belajar, percaya diri, ketahananmalangan, daya adopsi, kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, dan sebagainya. Dengan dilibatkannya variabel-variabel tersebut akan menambah referensi dan dapat dimanfaatkan sebagai pijakan untuk melakukan perbaikan-perbaikan guna meningkatkan kompetensi profesional guru IPS SMA Negeri di Kabupaten Tabanan.

## DAFTAR RUJUKAN

- Ardiansyah, M.,A. 2011. Kepala Sekolah sebagai Pemimpin Pendidikan. <http://www.majalahpendidikan.com/2011/05/kepala-sekolah-sebagai-pemimpin.html>, diakses 7 Januari 2013.
- Arief. 2011. Kompetensi Profesional. [Mhttp://edukasi.kompasiana.com/2011/05/14/kompetensi-profesional-](http://edukasi.kompasiana.com/2011/05/14/kompetensi-profesional-)

- [364769.html](#), diakses 20 Januari 2013.
- Arikunto, S. 2010. *Dasar-Dasar Evaluasi Pendidikan* (Edisi Revisi). Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Bahri, S. 2011. Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Guru SD di Dataran Tinggimoncong Gowa. *Jurnal Medtek, Volume 3, Nomor 2, Oktober 2011*
- Carudin. 2011. Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Iklim Kerja Sekolah Terhadap Kinerja Guru. *Edisi Khusus No. 2, Agustus 2011, 230 ISSN 1412-565X*
- Dacholfany, Ihan dan Yuzana, Evi. 2009. *Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)*  
<http://makalahkumakalahmu.wordpress.com/2009/05/15/manajemen-berbasis-sekolah-mbs/>, diakses 8 Januari 2013.
- Darma, Surya dan Usman, Husaini. 2009. *Kepemimpinan Kepala Sekolah/Madrasah Yang Efektif. Jurnal Tenaga Kependidikan Vol 3 No.2 Agustus 2009*. Direktorat Tenaga Kependidikan. Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan. Jakarta: Departemen Pendidikan Nasional.
- Darmadi, H. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Daryanto. 2011. *Kepala Sekolah Sebagai Pemimpin Pembelajaran*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media.
- Desa. 2011. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru. <http://pgri-lebak.org/berita/95-faktor-faktor-yang-mempengaruhi-kinerja-guru.html>, diakses 9 Januari 2013.
- Engkoswara & Komariah, A. 2010. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Penerbit Alfabeta Bandung.
- Hamzah, B. Uno. 2011. *Profesi Kependidikan, Problema, Solusi, dan Reformasi Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, H. Malayu, S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Penerbit Bumi Aksara
- Herman. 2011. Hubungan Kompetensi dengan Kinerja Guru Ekonomi SMA. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Th.16 No. 1, Maret 2011*
- Januani. 2010. Dampak Kompetensi Pedagogik, Tingkat Pendidikan, dan Pengalaman Kerja Terhadap Semangat Kerja Guru SMK Kabupaten Blora. <http://v2.eprints.ums.ac.id/archive/etd/9626>, diakses 12 Januari 2013.
- Koyan, I W. 2012. *Statistik Pendidikan, Teknik Analisis Data Kuantitatif*. Singaraja: Universitas Pendidikan Ganesha Press.
- Messa. 2012. Pengaruh Kedisiplinan, Motivasi Kerja, dan Persepsi Guru Tentang Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMKN1 Purworejo Pasca Sertifikasi. <http://eprints.uny.ac.id/2012/02/Pengaruh-Kedisiplinan-Motivasi-Kerja-dan-Persepsi-Guru-Tentang-Kepemimpinan-Kepala-Sekolah-Terhadap-Kinerja.html> diakses 2 Januari 2013
- Perdana, I. 2011. Teori-teori motivasi & Motivasi Kerja Guru. <http://iwanbjm.pendidikan.blogspot.com/2011/05/teori-teori-motivasi-motivasi-kerja.html>, diakses 25 Nopember 2012.
- Rohman, A. 2012. Kompetensi Guru. <http://ariefoer.blogspot.com/2012/10/kompetensi-guru.html>, diakses 9 Januari 2013.
- Rusman. 2011. *Model-model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme*

*Guru*. Bandung: PT Raja Grafindo Persada.

[blogspot.com/2012/07/materi-ukg-kumpulan-peraturan-pendidikan.html](http://blogspot.com/2012/07/materi-ukg-kumpulan-peraturan-pendidikan.html), diakses 16 Januari 2013

- Salirawati. 2009. Kiat-kiat menjadi guru Profesional. *Makalah*: disampaikan dalam Workshop Peningkatan Profesionalisme Guru SMA Negeri 1 Purbalingga, tanggal 20 – 21 Desember 2009 di SMA N 1 Purbalingga.
- Sunarto dan Purwoatmodjo, D. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah, Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru SMP di Wilayah Sub Rayon 04 Kabupaten Demak. *Jurnal Analisis Manajemen Vol. 5 No. 1 Juli 2011*
- Susilo, H., Chotimah, H., Joharmawan, R., Sari, Y.D., dan Sunarjo. 2011. *Lesson Study Berbasis Sekolah, Guru Konservatif Menuju Guru Inovatif*. Malang: Mayumedia Publishing
- Trianto. 2011. *Pengantar Penelitian Pendidikan bagi Pengembangan Profesi Pendidikan Tenaga Kependidikan*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wahab, Abd. & Umiarso. 2011. *Kepemimpinan Kependidikan dan Kecerdasan Spiritual*. Yogyakarta: AR-Ruzz Media.
- Widodo. 2011. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Pendidikan Penabur - No.17/Tahun ke-10/Desember 2011*.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi kinerja sumber daya manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yusuf. 2012. Materi UKG: Kumpulan Peraturan Pendidikan. <http://yusufsila>.